



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA UNB
FACULDADE UNB DE PLANALTINA
GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

THALISSON ARAUJO DOS SANTOS COSTA

RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO:

IMPACTOS DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NO AGRONEGÓCIO

BRASÍLIA-DF

2019

IMPACTOS DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NO AGRONEGÓCIO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Gestão do Agronegócio, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Gestão do Agronegócio.

Orientadora: Profa.^a Dr.^a Susan Elizabeth Martins Cesar de Oliveira

BRASÍLIA-DF

2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por sua misericórdia e amor e por me permitir chegar até aqui e concluir essa etapa. Graças a ele posso continuar a minha jornada.

Aos meus pais por me proporcionarem a vida e me criarem dando o melhor que podiam pelo meu bem.

As minhas irmãs por estarem ao meu lado e me ajudarem de tantas formas.

A minha noiva Ana Jessyka por ser minha coluna e estar ao meu lado em todos os momentos, enfrentando as dificuldades e adversidades da vida ao meu lado.

A minha orientadora professora Susan pela oportunidade de vivenciar na prática o conhecimento adquirido nos anos de curso, pela paciência, incentivo e ensinamentos nessa trajetória.

A UnB por ter me permitido conhecer tantas pessoas e vivenciar experiências únicas de saber.

A todos os amigos que fiz nessa jornada e contribuíram para essa realização.

RESUMO

Este relatório de estágio foi realizado baseado em experiências do projeto de extensão “Observatório da Competitividade Global do Agronegócio”, coordenado pela professora Susan Elizabeth Martins Cesar de Oliveira na Faculdade de Planaltina/UnB. O mercado do agronegócio tem passado por grandes fusões e aquisições (F&A) que impactaram diretamente as empresas e o produtor. Foi preparada uma análise sobre as F&A para entender os impactos gerados para as empresas que fazem uso das fusões e aquisições, para o mercado em que estão inseridas e para os produtores rurais. O presente trabalho tem como foco o caso das empresas Monsanto e Bayer AG, que por meio de uma aquisição tornaram-se uma só firma, formando uma das maiores empresas do setor agrícola. O trabalho analisa as motivações, desafios e impactos das aquisições, que muitas vezes tem contribuído para aumentar a concentração no mercado de insumos agrícolas. Por fim, o relatório busca apresentar possíveis alternativas para que os produtores possam enfrentar os problemas advindos desta crescente concentração de mercado e desenvolver competitivamente a propriedade rural.

Palavras-chave: Fusões. Aquisições. Propriedade rural. Monsanto. Bayer.

ABSTRACT

This traineeship report was based on experiences of the extension project "Global Agribusiness Competitiveness Observatory", coordinated by Professor Susan Elizabeth Martins Cesar de Oliveira at the Faculty of Planaltina / UnB. The agribusiness market has gone through major mergers and acquisitions (F & A) that have directly impacted companies and producers. An analysis was prepared on F & A to understand the impacts generated for the companies that make use of the mergers and acquisitions, for the market in which they are inserted and for the farmers. The present work focuses on the case of Monsanto and Bayer AG, which, through an acquisition, became a sole firm, forming one of the largest companies in the agricultural sector. The paper analyzes the motivations, challenges and impacts of the acquisitions, which has often contributed to increase the concentration in the market of agricultural inputs. Finally, the report seeks to present possible alternatives for producers to face the problems arising from this growing market concentration and to develop rural property competitively.

Keywords: Mergers. Acquisitions. Rural property. Bayer. Monsanto.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Caracterização de estágio	8
1.2 Situação problema	8
1.3 Objetivo geral	9
1.4 Objetivos específicos	9
1.5 Justificativa	9
1.6 Metodologia	10
 2 REVISÃO DE LITERATURA.....	10
2.1 O conceito de Fusões e Aquisições.....	11
2.2 F&A no contexto de negócios internacionais	14
2.3 A competitividade como possível resultado das F&A	16
2.4 Impactos das F&A	18
 3 ANÁLISE	20
3.1 A Bayer	20
3.2 A Monsanto.....	22
3.3 A aquisição da Monsanto pela Bayer	23
3.4 A concentração no mercado de insumos para o agronegócio	25
3.5 Alternativas para os produtores frente a grande concentração no mercado de insumos agrícolas	27
3.5.1 Cultivar com plantas convencionais.....	27
3.5.2 Rotação de culturas	28
3.5.3 Consorciação de culturas	30
 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
 REFERÊNCIAS	32

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar o tema fusões e aquisições (F&A) de empresas e suas peculiaridades no agronegócio internacional, dando ênfase à aquisição da empresa Monsanto pela alemã Bayer. Essa compra impactou o mundo do agronegócio devido a concentração de patrimônio, de tecnologias e de mercado em uma só organização. O relatório também busca entender os impactos desses mecanismos no comércio exterior, nas firmas que optam por utilizá-los e para os produtores rurais.

Por quê algumas organizações crescem depressa? Parte das respostas a essa pergunta estão nas fusões e aquisições, pois elas são ferramentas de mercado capazes de gerar retorno rapidamente, elevar o valor patrimonial da organização, permitir a continuação no mercado gerando lucros enquanto ultrapassa a concorrência. Nos últimos anos, uma tendência no uso de fusões e aquisições cresceu no Brasil e no mundo, dando as empresas o controle sobre maiores fatias do mercado. No caso da aquisição da Monsanto pela Bayer, a empresa passou a controlar 25% do mercado de agroquímicos e 30% de sementes geneticamente modificadas.

Devido ao alto grau de concentração gerados pela dinâmica das fusões e aquisições, os produtores rurais tendem a sofrer devido a constante mudança. Dependendo totalmente dos insumos comercializados por essas empresas pode gerar prejuízos às variedades de mercadorias e às quantidades comercializadas. Dessa forma, os produtores rurais devem conhecer alternativas e soluções para o melhor aproveitamento de suas propriedades e das tecnologias referentes à agropecuária.

As fusões e aquisições ao serem mal implementadas geram prejuízos que podem levar uma empresa ao colapso, mas se bem executadas trazem diversos benefícios como crescimento e avanço em relação aos concorrentes, inovação e alcance de novos clientes. A competitividade está atrelada às F&A e, dependendo do tipo e do resultado, a empresa pode alcançar um considerável aumento na vantagem competitiva.

Este relatório está organizado em quatro seções. A primeira seção contém a introdução em conjunto com tópicos como caracterização do estágio e objetivos, a segunda seção trás o referencial teórico, na terceira seção é feita uma análise detalhada sobre duas empresas do setor agrícola, o mercado sob a ótica das fusões e aquisições e as possíveis oportunidades e soluções para otimizar a competitividade do produtor.

1.1 Caracterização do Estágio

O estágio foi realizado durante o período de março de 2019 a junho de 2019, no projeto de pesquisa “Observatório da Competitividade Global do Agronegócio”, coordenado pela Professora Doutora Susan Elizabeth Martins Cesar de Oliveira, na Faculdade UnB de Planaltina. O projeto foi criado com a intenção de situar produtos e serviços do agronegócio brasileiro no mercado internacional, com ênfase na competitividade. O observatório possui três áreas gerais de pesquisa: regulação internacional do comércio, acesso a mercados e políticas públicas.

O estágio foi baseado em pesquisas, relatórios, estudos e participação em eventos que fundamentassem os conhecimentos adquiridos. O observatório participa da Agrobrasil, evento no qual foram feitas pesquisas e cadastros com produtores para entender se a propriedade atua no mercado internacional e o que pode ser feito para incentivar a internacionalização e melhorar a competitividade nacional.

O relatório é inspirado no termo competitividade e nos negócios internacionais, como as fusões e aquisições, ferramentas tão utilizadas na internacionalização e crescimento de empresas. O tema é baseado na interação durante o período de estágio com o comércio internacional entre empresas e as várias maneiras de competitivamente as firmas obterem lucro, inovação e oportunidades no mercado agrícola, também, na possibilidade do produtor comercializar seu produto ou serviço no mercado internacional.

1.2 Situação problema

Atualmente as F&A são ferramentas utilizadas com o objetivo de obter crescimento financeiro. A junção ou compra de empresas, concebe gradativamente concentração no mercado agrícola, mercado este que sofre alterações devido ao alto grau de variações sobre o crescimento das indústrias. A concentração de mercado impacta o produtor, impedindo que o mesmo seja independente e tenha acesso a outras opções que o permitam crescer financeiramente. Impacta o mercado, pois diminuem a competitividade entre empresas levando ao oferecimento de produtos sem grandes melhorias, passando a opção de escolha do produtor para as grandes indústrias.

Em consonância com os processos de fusões e aquisições estão as duas empresas, Bayer e Monsanto, que são exemplos notáveis no agronegócio mundial. A aquisição da Monsanto pela Bayer criou uma corporação imensa, com amplitude em diversos setores do mercado global de insumos agrícolas, mas gerou grandes impactos. Esse estudo apresenta alternativas para que o produtor não dependa apenas dos insumos

comercializados pelas grandes indústrias, mas entenda e conheça opções viáveis que o faça ser competitivo sem depender totalmente dos insumos necessários à produção agrícola. Existem oportunidades que se vistas e implementadas podem gerar grande benefício aos produtores, sendo que eles em sua maioria não as utilizam.

1.3 Objetivos gerais

Analisar os processos de Fusão e Aquisição no âmbito internacional e entender os impactos positivos e negativos, para as empresas, para o mercado e para o produtor.

1.4 Objetivos específicos

- Descrever o que são Fusões e aquisições.
- Entender os impactos das fusões e aquisições no mercado e no ambiente interno da organização, compreendendo a competitividade como um possível resultado desses processos.
- Analisar o caso de aquisição Bayer e Monsanto.
- Apresentar ao produtor alternativas para ser competitivo e conhecer o mercado internacional, em específico, como lidar com a concentração de empresas no mercado.

1.5 Justificativa

Essa pesquisa foi escrita com o objetivo de explicar os processos, fusões e aquisições, os motivos para usá-los como estratégia de expansão interna, externa e para agregação de valor, assim como entender a competitividade como resultado possível de ambos os processos, com ênfase nos impactos gerados por tais. Os impactos são dependentes da forma a conduzir as F&A, sendo aconselhável uma visão holística detalhada do mercado, dos aspectos relacionados à consolidação das negociações e dos concorrentes.

As empresas citadas nesse estudo são referência em tecnologias agrícolas, P&D e atividade financeira. Apresenta-se um estudo dos processos que deram forma à nova cara da Monsanto/Bayer e essa aquisição é um dos principais casos de expansão no mercado por meio de fusões e aquisições.

O mercado agrícola é extremamente volátil, as possibilidades certas tornam-se incertas rapidamente, portanto, o produtor agrícola fornece um produto ou serviço

arriscado financeiramente. Assim, quanto maior e mais amplo for o entendimento do mercado que participa, dos processos inerentes à produção e comercialização, da gestão da propriedade e dos meios alternativos para conquistar o lucro e produção, maiores serão os rendimentos e a chance de se sobressair no mercado.

1.6 Metodologia

O atual trabalho foi construído a partir de uma revisão bibliográfica feita em sites, revistas científicas, artigos e livros que tratam sobre o tema abordado. Houve uma revisão de literatura sobre as fusões e aquisições, sua interação com os negócios internacionais, a competitividade como resultado desses processos e os impactos gerados por elas.

Foram utilizados os sites das empresas para caracterizá-las e apresentar respostas sobre o histórico de ambas até a compra da Monsanto pela Bayer, também embasar a coleta de dados sobre as fusões e aquisições.

Foram analisados dados e estudos sobre a competitividade nos negócios internacionais e como as fusões e aquisições estão inseridas nestes negócios, modificando empresas e impactando o mercado e os consumidores de uma forma geral. Dessa forma, tenta-se entender e descrever por meio destes materiais o motivo das fusões e aquisições serem tão utilizadas.

A pesquisa também é baseada em alternativas advindas de estudos para que o produtor exerça a comercialização dos seus produtos de maneira eficiente utilizando opções como: a adubação verde, a rotação de culturas, o plantio de commodities convencionais etc.

A pesquisa tem caráter qualitativo, pois busca compreender as fusões e aquisições e interpretar por meio das pesquisas bibliográficas, maneiras de produzir que já são empregadas no agronegócio para tornar o produtor rural competitivo em relação aos concorrentes e obter alternativas viáveis para não ser totalmente dependente dos insumos agrícolas das grandes indústrias.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Será apresentado o embasamento teórico sobre as fusões e aquisições, o envolvimento das fusões e aquisições no mercado internacional, a competitividade como resultado delas e os impactos gerados pelas fusões e aquisições no mercado agrícola, na propriedade rural e dentro da própria organização.

2.1 O conceito de Fusões e Aquisições

O termo fusão muitas vezes é confundido com o termo aquisição, possuem significados próximos, porém, diferentes. Abrangem muitas vezes o mesmo negócio e são em muitos casos negociações atreladas. A fusão abrange duas ou mais empresas que por motivos próprios se unem constituindo uma nova organização.

A fusão é caracterizada pela junção de duas empresas em uma única e grande empresa. Geralmente, a maior empresa fica com o controle administrativo da nova organização (ELICKER, 2007).

Para que duas ou mais empresas possam passar pelo processo de fundir-se existem regras a serem seguidas, estas, para que não haja formação de monopólio e sim a livre concorrência, são determinadas por órgãos competentes que visam a proteção do consumidor e o correto e balanceado funcionamento do mercado, no Brasil esse órgão é o CADE.

Realizar uma fusão no Brasil está estritamente ligado com as normas impostas pelo CADE, por conta da possibilidade de gerar monopólio. As empresas, dentro e fora do Brasil, devem fundir-se levando em conta as regras dos órgãos responsáveis para que esse processo não atinja outras empresas de maneira negativa. Também tomar o devido cuidado quanto aos objetivos a serem atingidos e os funcionários que estão sendo impactados (MARTA FILHO, 2016).

Ao entender esse conceito, é importante ter em mente os motivos que levam uma empresa a escolher usar esta operação. Várias são as razões que impulsionam uma fusão, como: obter crescimento e lucro em menor tempo, reduzir os custos e gastos, adquirir sinergia e ser competitivo no mercado.

Sendo assim, a fusão é parte do mercado e uma ferramenta interessante na disputa por clientes. Cria-se a união entre os consumidores de duas marcas que agora são consumidores de uma só marca, aumentando a interação no mercado e na organização, contando com maior variedade de produtos ou serviços. A expansão é contínua e a busca por consumidores também, fazendo da fusão um meio para tornar-se forte ao encarar a concorrência (MARTA FILHO, 2016).

A junção de tecnologias e conhecimentos entre as empresas fundidas permitem um salto competitivo, pois a cara da nova empresa será englobada em um número maior

de marcas, haverá o aumento da receita, diminuição dos riscos de mercado e melhor posicionamento na atuação de variados nichos de mercado. Esses resultados ocorrem de acordo com o tipo de fusão implementada, os tipos de fusão são: verticais, horizontais e conglomerados. A criação de valor é sem dúvida o principal objetivo das fusões no mundo. Pela estratégica junção de culturas, tecnologias, P&D, valores monetários e clientes, a nova organização criada a partir de uma fusão possui o melhor das duas organizações fundidas, o que a habilita a ser uma geradora de inovação.

As fusões horizontais abrangem aquelas empresas que concorrem entre si pela mesma indústria e atuam no mesmo mercado. As fusões verticais são implementadas por empresas atuantes no mesmo tipo de negócio, mas em atividades diferentes, essas podem ser semelhantes ou complementares. Os conglomerados têm por finalidade unir empresas atuantes em mercados diferentes, não havendo relação entre as mesmas (BRANDÃO, 2015).

Existem impactos que prejudicam os consumidores devido as alianças estratégicas, fusões e aquisições. Elas mitigam a sua posição em definir os preços ou escolher aquilo que é mais atrativo e rentável. Também é arriscado celebrar uma fusão internacional, pois, quando se fecha o negócio entre as partes, voltar atrás acaba tornando-se prejudicial e com isso as perdas podem ser grandes.

O termo aquisição está relacionado a compra de uma empresa. A empresa comprada deixa de existir e passa a ser parte de outra empresa. Tudo depende dos objetivos de cada empresa, tanto da que deseja adquirir quanto da que será adquirida. É importante conhecer a empresa que está sendo adquirida por meio de levantamentos e análises profundas. As diferenças culturais podem gerar consequências desastrosas no futuro. Por isso, ao utilizar esta ferramenta verifica-se a viabilidade econômica e se realmente é executável a operação de aquisição.

Nas palavras de Elicker (2007): “A aquisição pode ser definida como a compra de uma empresa por outra, geralmente de maior porte. Nesse caso o controle fica com a empresa que realizou a compra”.

É um contexto diferente de fusão, não há a formação de uma terceira empresa e sim a extinção da empresa obtida e domínio sobre tudo o que ela é e possui pela empresa que a obteve. Esse fenômeno acontece devidos a fatores inerentes as duas partes, ou seja, dos objetivos e necessidades que levaram a essa negociação.

Dessa forma, o processo de aquisição se dá por motivos estratégicos, financeiros, circunstanciais, organizacionais e outros. As causas para a aquisição tornar-se uma escolha, vão desde aumentar o poder de mercado, ultrapassar barreiras de entrada, diminuir os custos da produção e eficiência na comercialização, maior gama de tecnologias e produtos, transformação das finalidades da empresa (CAIXETA, 2010).

Os resultados almejados pelas empresas que optam pelas aquisições são semelhantes aos das fusões: criação de valor, alcançar diferentes nichos de mercados, implementar tecnologias variadas advindas da empresa comprada, ser competitiva, obter maior número de consumidores, criar novos produtos. Como a aquisição de empresas é uma ferramenta menos dispendiosa que alavancar os ganhos como tradicionalmente é feito pela comercialização dos produtos, os ganhos são instantâneos pela entrada em novos mercados com clientes já existentes devido ao fato das empresas existirem individualmente antes da compra.

De acordo com Nunes e Vieira (apud Rossetti 2001) os objetivos das aquisições são:

“ganhos de market share (participação no mercado); maior amplitude geográfica de atuação; crescimento, com ampliação de escalas operacionais. Além dessas razões, relacionadas ao crescimento de um modo geral, o citado autor aborda objetivos referentes à ampliação da competitividade, à diversificação (tanto da linha de produtos quanto de negócios), ao aporte de tecnologia e à verticalização (integração da cadeia de negócios a montante e/ou a jusante)”.

Os termos para que uma aquisição seja cumprida de maneira favorável aos objetivos das empresas envolvidas, requer cautela e estratégia, pois existem inúmeras possibilidades de fracasso. A literatura afirma que o índice de insucessos das aquisições de empresas é alto, o que evidencia a delicadeza de efetuar uma compra dessa dimensão. Mas quando uma aquisição é concluída positivamente, a organização pode alcançar metas além do esperado.

As aquisições podem ser internas ou transfronteiriças. As aquisições internas estão relacionadas as negociações entre empresas ou segmentos localizados no mesmo local de origem, ou seja, no mesmo país. As aquisições transfronteiriças são negociações internacionais com alto padrão de desempenho financeiro, ela é responsável por 76,4% do total de investimento direto estrangeiro (BRANDÃO, 2015).

A aquisição é um processo que pode ocorrer de forma amigável ou hostil, pois os executivos e funcionários da empresa alvo podem ser contra ou a favor da aquisição. Para isso o processo de Due Diligence estabelece uma investigação avaliativa sobre a empresa que está sendo adquirida para identificar possíveis deformidades nas negociações. Esse procedimento abrange diversos aspectos e setores da empresa alvo, estes, são para que a aquisição seja segura para a empresa que está comprando.

A literatura prevê a utilização de auditorias culturais das empresas em questão, tanto a que está adquirindo, quanto a adquirida, para que fracassos sejam extintos. Devem ser implementadas com objetivo de conhecer tudo sobre as culturas organizacionais, visando resolver os choques-culturais Carleton (1999, apud CÔNSONI E PASIN, 2014).

2.2 F&A no contexto de negócios internacionais

As fusões e aquisições são componentes condicionados ao mercado, praticadas localmente ou internacionalmente, ou seja, podem ser domésticas ou transfronteiriças, essas últimas são baseadas em investimentos de empresas estrangeiras em outros países. No contexto internacional, são elementos de negociação IED – Investimento Externo Direto.

O investimento externo direto é um recurso estrangeiro aplicado em um setor da economia de outro país. O IED deve gerar no mínimo 10% de participação de capital para a empresa investidora, influenciando a empresa na esfera administrativa. O objetivo é dar ao investidor o controle de uma atividade de produção, de transformação ou de fabricação de bens ou serviços. O IED, na maioria dos casos promove o desenvolvimento físico no país onde foi aceito e promove operações materiais contínuas (GREGORI, 2015 e ELICKER, 2007).

Devido a globalização, empresas buscam crescer e desenvolver-se por meio de investimentos em diferentes lugares do mundo. Atualmente, de acordo com a literatura, é estimado que essas operações somaram na última década U\$ 26,3 trilhões no mundo inteiro. O investimento externo direto de forma geral, torna possível crescimento e desenvolvimento em diversas localidades do globo e gerar resultados positivos para a organização e para os consumidores. Essas transações estão modificando o panorama competitivo, alterando os padrões de gestão, produção e emprego em todo o mundo. Com isso, a evolução das F&A pode ser entendida como uma resposta estratégica das

organizações ao surgimento e fortalecimento desse ambiente empresarial e competitivo proporcionado pelo processo de globalização.

O investimento externo direto visa ultrapassar barreiras que impedem a entrada no mercado, economizar os custos em toda a rede mundial da empresa, legislações mais flexíveis, entre outros, assim passaram a ser objetivo central e vital para o desenvolvimento organizacional internacional. Pensando no contexto de investimento externo direto, as empresas podem criar uma nova filial ou investir através de uma fusão e aquisição (ELICKER, 2007 e RODRIGUES, 2009).

São vários os fatores que determinam a escolha sobre qual a forma de investimento escolhida pela empresa, seja IEDs ou outros, destacam-se: as situações político-econômicas do país em questão e os objetivos inerentes ao investimento por parte da empresa. A decisão sobre como investir não é soberanamente da organização, depende também do mercado e do país onde será implementado o investimento em questão.

A escolha dos meios para internacionalizar uma empresa depende das opções disponíveis nos outros países, também dos objetivos organizacionais atrelados aos resultados pretendidos. Os países com maiores índices de investimento externo direto como receptores são: EUA, China, Brasil, Singapura, Holanda, França e Austrália. Já os países que mais utilizaram esse tipo de investimento são: EUA, Japão, China, Reino Unido, Alemanha, Canadá, França. (MENDES E FERREIRA, 2011 e CAMEX, 2018).

As empresas receptoras e investidoras têm a vantagem de possuir o produto, pois outros às procuram para investir ou elas mesmas estão à procura de outros países onde adquirir maiores ganhos. Acordos entre países existem a muitos anos e com o passar do tempo foram surgindo blocos econômicos que comercializam de tudo entre si. Nesse contexto, foram criados tratados para salvaguardar os objetivos e prescrições determinadas entre as partes interessadas. Também acordos com efeitos em todo o mundo, visando criar regras de conduta e comercialização internacional.

A escolha de um país para efetivar os IEDs das indústrias viria desde regional, geográfica, fiscal e política, também é importante levar em consideração o formato mercantil do país pois, impactos positivos, mas também negativos podem ser gerados devido a tudo isso. Assim, é necessário que haja não só as regras determinadas pelo país

onde será investido, mas regras internacionais que regulem a atividade econômica global. (ELICKER, 2007 e MENDES E FERREIRA, 2011).

Os negócios internacionais são delicados, devido a relação entre uma empresa e um país que negociam, é preciso saber lidar com as exigências do país em questão, suas crenças, sua forma de governo, sua atuação internacional, sua economia, levando em conta os horizontes a serem alcançados pela organização e se esses dois lados encaixam-se, antes da formação de um acordo.

Até 2013 o mercado de agrotóxicos cresceu 220% devido às commodities que necessitam desses insumos para sua produção em alta escala, por exemplo: milho, soja, algodão, cana-de-açúcar. A china é atualmente o maior exportador de agrotóxicos no mundo e o Brasil o maior importador. Os sete maiores exportadores de agrotóxicos do mundo são: França, Alemanha, Estados Unidos, China, Índia, Reino Unido e Bélgica (PELAEZ et al, 2016).

As commodities onde são utilizados esses insumos são também em sua grande maioria transgênicas. Quanto maior o grau de transgenia na produção agrícola, maior é a taxa de produção e a comercialização torna-se cada vez mais competitiva e em maiores quantidades.

O Brasil é atualmente o responsável por 26% do plantio de transgênicos, que já passou dos 80% de área plantada no planeta. São 189,8 milhões de hectares plantados em todo o mundo em 2017. A extensão de plantio dos transgênicos cresceu 112% desde o ano de 1996, a área utilizada até aqui chega a 2,3 bilhões de hectares. (ISAAA, 2017).

2.3 A competitividade como possível resultado das F&A

A competitividade é um resultado almejado pelas firmas que decidem operar por meio das fusões e aquisições. Essas operações são em muitos casos, determinantes para criação de valor da empresa e fuga das burocracias nacionais.

De acordo com Silva (2011): “A criação de valor poderia ser muito bem entendida como agregar valor ao negócio como um todo, buscando solidez, melhoria nos serviços prestados, aumento das receitas, redução de custos, captação das ações da companhia, entre outros”.

Dessa forma, agregar valor ao produto comercializado, diminuir os custos operacionais, influenciar o mercado, compor mais de um setor do mercado agrícola,

alcançar maiores investimentos e integração global são alguns dos resultados inerentes a competitividade.

De acordo com OLIVEIRA et al, 2007 (apud Porter, 2015):

“Quando se trata dos processos de F&A é comum se falar também em vantagem competitiva. Afinal, esses processos proporcionam às empresas fontes importantes de liderança de custos, gerando assim aumento na competitividade”.

As fusões e aquisições estão diretamente ligadas a competitividade, visto que os motivos inerentes a utilizar esses processos são para ultrapassar os concorrentes na corrida de mercado e obter lucratividade rápida.

Quando há a junção entre empresas ou a aquisição entre elas, são várias as vantagens: como redução do custo e o uso independente das tecnologias que as empresas possuem. As pessoas que ali trabalham são recursos valiosos que, partindo da operação, enriquecerá as experiências e saberes entre organizações, ou seja, a nova empresa terá uma maior participação no mercado e se tornará mais competitiva em relação aos concorrentes (MARTA FILHO, 2015).

Empresas visam aumento de receita, lucro e obtenção de resultados. A competitividade significa alcançar tudo isso em relação aos concorrentes, tendo em mente a internacionalização. Operar em mais de um setor, mudar o setor de atuação, adquirir outras empresas, fundir-se estrategicamente são também tentativas de aumentar tudo o que foi comentado acima, ou seja, a competitividade.

O mundo empresarial de hoje, extremamente globalizado, complexo e competitivo exige das empresas um potencial de estratégias rápidas e objetivas. Sendo necessário e de grande importância o investimento das empresas em realizar fusões. As empresas buscam as fusões no intuito de ganhar mercado, aumentar os números de clientes, buscar novas tecnologias, reduzir custos e gastos, aumentar volume de produção, enfim se tornarem mais competitivas (MARTA FILHO, 2016).

Optar por fusões e aquisições são alternativas viáveis e possivelmente rentáveis em curto e longo prazo. Podem gerar aumento de escala e competitividade, mas não existe segurança de que assim ocorrerá, existem meios para conduzir esses procedimentos de maneira segura. Há também outras formas de fazer isso acontecer, pois não são maneiras isoladas de fomentar a competitividade organizacional no mercado internacional.

2.4 Impactos das F&A

As fusões e aquisições impactam diretamente as áreas econômica, humana e social das empresas envolvidas, visto que existe a possibilidade de rentabilidade acentuada, aumento de funcionários e agregação de tecnologias e conhecimento na empresa. Em contrapartida, é possível ocorrer o inverso disso, a deterioração financeira, produtiva e humana que é causada pelo insucesso das F&A. Fora da organização, elas podem impactar o mercado, pois ao fundir-se ou adquirir outra empresa, as firmas englobam seus consumidores e os da empresa em adesão, abrangendo maior parcela do mercado, tornam-se competitivas, decisivas na definição de regras, levando os concorrentes a buscar produção equiparada.

As fusões e aquisições são parte de uma estratégia escolhida por uma empresa, os motivos são diversos, partindo dos objetivos inerentes às estratégias. Esses objetivos visam o sucesso da organização, entretanto, grande parte delas não alcançam esses objetivos (BERNARDO E CAMPOS FILHO, 2010).

O país onde está instalado os negócios da empresa pode ser beneficiado com crescimento econômico e o consumidor usufruirá de produtos melhores e serviços especializados que o supram de suas necessidades. Por outro lado, as empresas ao estrategicamente fundirem-se ou adquirirem outra ou outras empresas no mercado, possuem maior poder mercantil e podem definir preços, ofertar serviços ou produtos de acordo com suas regras e limitar o poder de escolha dos consumidores.

Enquanto as indústrias crescem, existe o risco do consumidor ser prejudicado. Duas companhias não se unem simplesmente, há regras a serem seguidas para que efetuem essa transação e não haja monopólio, pois caso ocorresse algo assim, as empresas colocariam os preços em seus produtos a vontade e fariam refém o comprador, tirando a opção de pesquisar e comprar por um preço menor em outro local (MARTA FILHO, 2016).

Ao decidir que essa é a melhor escolha para o futuro da organização, os administradores devem desempenhar o papel de condutor, onde conduzem a forma de negociar, os requisitos a serem cumpridos, os resultados a serem alcançados, o cumprimento dos objetivos organizacionais em cada etapa, e de pesquisador, que vai definir quais empresas têm condições de agregar valor à sua organização, de se encaixar com o clima e cultura da empresa, cumprir os requisitos esperados, alcançar os resultados

condicionados aos objetivos da empresa e se o mercado e momento são benéficos para implementar uma F&A.

Os autores Salter e Weinhold (1981, apud SILVA, 2011) afirmam:

“Quando uma aquisição ou fusão tem sucesso é porque a empresa adquirente tem um mecanismo para identificar empresas que oferecem grande potencial de criar valor para os seus acionistas”.

Essas alternativas que visam saltos monetários, existem para que as empresas suportem e sobrevivam diante a competitividade do mercado, também podem ser problemáticas sua implementação e macular o nome das firmas envolvidas. Sendo assim, há grande necessidade de planejar, analisar as opções no mercado de possíveis empresas para conduzir uma F&A e analisar as tendências do mercado, também obter um plano de marketing forte e muito bem elaborado, uma gestão efetiva na junção entre empresas para sucesso da nova organização é fundamental

Nos processos de fundir ou adquirir uma empresa, existem problemas a serem resolvidos como: Integrar cultura organizacional, conseguir adesão dos funcionários nos novos programas, conseguir adesão dos executivos no processo, manter a concentração dos funcionários, integrar benefícios, integrar culturas sociais, reter funcionários chave (MARTA FILHO, 2015).

Os insucessos em efetuar as F&A são por decorrência de erro em alguma das etapas, má escolha da estratégia, mudanças organizacionais que afetam o ambiente de trabalho dos funcionários e geram efeitos negativos para a nova parceria, tornando essas negociações as piores escolhas estratégicas. Quando uma nova entidade passa a existir, formada com características das empresas autoras de uma fusão ou aquisição, os resultados podem gerar diversos impactos, estes, cumprem o que a empresa esperava e muitas vezes até mais, ou trazem prejuízos em pequena e grande escala, isso internamente. Os impactos também são gerados fora do ambiente organizacional: no mercado, nos concorrentes, nos consumidores.

Uma pesquisa realizada com empresas brasileiras mostrou que os principais fatores que fazem as negociações de fusões e aquisições fracassarem, são os erros no processo de integração, cultura, transferência de conhecimento, entre empresas. Os efeitos colaterais de uma fusão malsucedida impactam os resultados pré-estabelecidos,

impactam a empresa e também os funcionários que nela trabalham. A comunicação é fator chave para que isso não aconteça, estabelecer contato entre todos os integrantes da organização, dessa forma garantindo os benefícios e o bem-estar de todos os envolvidos permitindo o feedback para que o clima organizacional seja o melhor na transição e perpetue em diante (CÔNSONI E PASIN, 2014 e SILVA, 2011).

Para que haja sucesso, as fusões e aquisições são dependentes de pessoas, os colaboradores são determinantes para o sucesso e firmamento dessas operações. As causas que levam as empresas a decidirem por essas estratégias de ampliação de valor de mercado variam muito, mas todas buscam acesso a novos mercados, tecnologias, produtos ou recursos que viabilizem crescimento econômico em todos os aspectos. Para que o elo seja completo e as negociações pactuadas garantam o cumprimento dos anseios da firma, as pessoas que ali desempenham atividades, precisam se adequar ao novo formato da empresa e a organização precisa estar preparada para oferecer esse ajuste.

3. ANÁLISE

Será tratado o caso da aquisição de empresas Bayer e Monsanto, onde a Bayer efetuou a compra da Monsanto no valor de US\$ 66 bilhões de dólares. Essa aquisição, juntamente com outras duas apresentadas a seguir geraram concentração de mercado e domínio de várias e importantes tecnologias do ramo agrícola por poucas corporações. Os impactos alcançaram o agronegócio brasileiro, os produtores do mundo inteiro e o comércio internacional. Será apresentado o histórico da Bayer e da Monsanto até o processo de aquisição, a concentração no mercado de insumos para o agronegócio e alternativas propostas para o produtor rural frente a grande concentração no mercado de insumos agrícolas.

3.1 A Bayer

Bayer AG é uma empresa farmacêutica e química fundada no ano de 1863, pelo empresário Friedrich Bayer, que comercializava corantes e Johann Friedrich Wescott, na cidade de Wuppertal, distrito de Barmen, Alemanha. No início eles fabricavam e vendiam corantes sintéticos, uma novidade da época. Eles tinham aparatos científicos capazes de inovar, cresceram no mercado e se mantiveram nele até hoje. Os dois criadores da organização, que veio a ser a maior empresa farmacêutica do mundo e uma

das maiores em química, eram amigos, eles faziam experimentos com o objetivo de encontrar a formulação do corante Fucsina (BAYER, 2019).

Com o passar dos anos os dois em parceria fundaram uma empresa por sociedade limitada chamada Friedr. Bayer et comp., o que levou em 1881 na transformação da empresa em sociedade por ações. A partir desse ano a Bayer já se tornava uma empresa internacional no setor químico e novas áreas de negócios estavam sendo adicionadas na firma, principalmente a farmacêutica, sendo que o primeiro centro de pesquisa foi criado logo em seguida em busca da inovação dos produtos industriais fabricados. Nesse período, Felix Hoffman, químico da empresa, desenvolve a aspirina, que tornou a Bayer conhecida mundialmente. Mais tarde tornou-se o chefe do departamento de marketing dos fármacos, incumbido como um grande provedor tecnológico e inovador nos anos seguintes (BAYER, 2019)

A empresa obteve um crescimento imenso, mas que interrompido pela grande guerra, o que fez as vendas diminuírem significativamente. Por conta disso, a corporação passou a fabricar materiais de guerra e chegando ao fim da guerra os estragos eram devastadores. Em determinado momento a empresa não conseguiu pagar seus dividendos. Para reerguer-se no mercado internacional fundiu-se a I.G. Farbenindustrie AG, dando origem a atual Bayer AG. Os períodos de crise e guerras mundiais vieram como desestabilizadores influenciando negativamente a produção, comercialização e crescimento da Bayer. O seu nome foi tirado e só anos mais tarde foi novamente adquirido, porém, ela manteve-se no mercado (BAYER, 2019).

Com o passar dos anos grandes modificações vieram a acontecer, em especial a globalização que começava a engatinhar nos anos 90. A empresa visualizou a internacionalização, adquirindo uma grande indústria de borracha no Canadá e um negócio de automedicação nos EUA, o que permitiu também a retomada do nome Bayer (BAYER, 2019).

Atualmente, a Bayer conta com 102.168 mil funcionários e têm subsidiárias em quase todos os países do mundo. Está organizada em quatro grandes regiões que abrangem os cinco continentes: Ásia-Pacífico, Europa, América do Norte e América Latina, África e Médio Oriente (BAYER, 2019).

A Bayer atua em três grandes áreas: Bayer HealthCare, Bayer CropScience, Bayer MaterialScience. A Bayer CropScience é responsável pelo setor agrícola de

pesquisa, onde é hoje uma das maiores em tecnologia de ponta para combate a ervas daninhas, sementes e pragas dentro dos cultivos, além disso, na produção de sementes convencionais e biotecnologia vegetal. (BAYER, 2019).

3.2 A Monsanto

Monsanto era uma empresa de agricultura e biotecnologia localizada na cidade Saint Louis, estado do Missouri, EUA. Foi fundada em 1901 por John F. Queeny, que utilizou o sobrenome de sua esposa Monsanto como nome da nova entidade. Sua atividade inicial era a comercialização de Sacarina, porém, com o passar dos anos e desenvolvimento veio a produção e comercialização de agroquímicos. No ano de 1964, o herbicida Ramrod é fabricado. A Monsanto estabeleceu no ano de 1975 um programa para pesquisas em células e no ano seguinte a comercialização do herbicida mais famoso por ela já criado surge, o Roundup (MONSANTO, 2018).

Ela é pioneira na produção biotecnológica de plantas. Os primeiros testes no campo com plantas geneticamente modificadas começaram em 1987 e em 1994 a comercialização nos Estados Unidos do primeiro produto geneticamente modificado: o Posilac. Em seguida a soja Roundup Ready, o algodão Bollgard, o milho Yieldgard e vários outros produtos foram lançados. Havia uma divisão de setores, a Monsanto havia dividido sua sociedade em duas organizações com focos diferentes: Monsanto, responsável pelos setores de agricultura, farmácia e biotecnologia e a Solutia, responsável pelo setor químico. A Solutia foi vendida em 2012, sendo comprada pela empresa Eastman Chemical Company dos EUA (MONSANTO, 2018).

A biotecnologia torna-se a essência da empresa. Uma série de aquisições nos setores biotecnológicos e também uma fusão por parte da Monsanto vieram nos anos seguintes, em especial no ano 2000, quando se fundiu a Pharmacia & Upjohn nos Estados Unidos dando origem a Pharmacia Corporation. Não durou muito e as duas empresas separaram-se, o que levou a corporação a entrar totalmente no setor de tecnologias agrícolas. A evolução dos negócios era impressionante, ela disparou lançando produtos híbridos capazes de produzir mais etanol, plantas capazes de beneficiar o produtor de várias formas, sendo resistentes a pragas e aos efeitos dos produtos Roundup, herbicida mais usado até hoje nas lavouras. (MONSANTO, 2018)

A revolução verde, que objetivava o uso intensivo de insumos químicos, alavancou as pesquisas em produtos e tecnologias capazes de descobrir como obter maior

produção por área e sementes melhoradas. Desenvolveu-se uma indústria química fortemente preparada para encarar as adversidades no plantio da época. Empresas da área de mecanização agrícola mudaram a maneira de produzir alimentos, hoje elas são protagonistas no mercado agrícola. Com a grande expansão da época, naturalmente essas grandes empresas dominaram o setor (MONSANTO, 2018).

Com a crescente internacionalização de empresas no mercado agrícola biotecnológico e bioquímico, a comercialização dos produtos agrícolas tornou-se tecnológica e competitiva. As organizações necessitavam de estratégias que garantissem lucros. Sendo assim, seus produtos deviam estar de acordo com as condições exigidas para suprir as necessidades dos produtores agrícolas. Isso beneficiou o produtor, beneficiou as propriedades, pois quanto mais a concorrência torna-se acirrada, as empresas disputam entre si para apresentar o melhor produto ou serviço ao cliente (MONSANTO, 2018).

3.3 A aquisição da Monsanto pela Bayer

As duas empresas se relacionaram em vários pontos de suas histórias com o objetivo comum de criar produtos eficientes, compartilhando seus conhecimentos e consorciando suas tecnologias em busca da geração de escala comercial. Criaram uma Joint Venture em 1954 chamada Mobay chemical Corporation, para produção e pesquisas químicas. Tiveram um contato íntimo em 2007, quando acordaram entre si o intercâmbio de tecnologias de sementes geneticamente modificadas e outras parcerias entre as empresas aconteceram. Essa aquisição, após vários lances negados ao longo de meses foi firmada no ano de 2016 com valor de 66 bilhões de dólares. Foi decidido pela extinção do nome Monsanto, porém as marcas dos produtos continuaram em circulação no mercado (OBSERVATÓRIO SOCIAL, 2004 e DOMINGUES et al, 2018).

Ao estrategicamente adquirir a Monsanto, a nova Bayer passou a ser detentora de 30% da comercialização de sementes e 25% da comercialização de agroquímicos no mundo. Sem contar que as tecnologias utilizadas para elaboração ou uso de sementes das grandes indústrias do agronegócio são de patente da Monsanto, sua administração sobre propriedade intelectual criou um ambiente onde suas tecnologias e inovações dominam (MAYET e GREENBERG, 2017).

Antes de concretizar a aquisição, a empresa passou por averiguações nos órgãos antitrustes de todos os países onde tinham negócios devido ao risco de monopólio. Vários

países impuseram restrições, como os Estados Unidos, os países da União Europeia e o Brasil, que exigiram a renúncia de ativos da empresa, em sua maioria, ativos de sementes, agricultura digital e defensivos agrícolas. O setor de transgênicos e os centros de pesquisa de sementes foram totalmente transferido para a Basf, uma empresa alemã (CADE, 2016).

No mercado brasileiro a Bayer atua há muitos anos. As tecnologias de sementes de soja e algodão transgênicos são em maioria dela, sendo assim, foi apresentada uma proposta ao CADE pela corporação, afirmando que abriria mão dos ativos de soja e algodão transgênicos e de herbicidas não seletivos a base de glufosinato de amônia. Com isso, a compra foi aprovada pois para o órgão o risco havia desaparecido. A Bayer produz e comercializa produtos farmacêuticos, que hoje são sua maior fonte de renda, produz defensivos agrícolas e também está no mercado de sementes (AGRO BAYER BRASIL, 2019).

É importante ressaltar que fusões e aquisições são e já foram feitas em mercados completamente diferentes, mas nessa negociação em específico, haviam duas empresas de ramos semelhantes, com características de expansão parecidas, o que gerou uma grande vantagem em relação aos concorrentes, pois além de já ser uma grande fabricante de agroquímicos e sementes, a organização Bayer comprou uma empresa que detém a maior produção e comercialização de tecnologias genéticas de sementes e também a líder mundial na fabricação de defensivos, em especial, derivados do glifosato. A união de tecnologias para criação de novos produtos ou até melhoramento dos já existentes é um fator diferencial e decisivo na atual empresa.

Pesquisas indicam que essa aquisição produzirá competitividade no mercado do agronegócio, pois a formação de uma empresa com o aparato tecnológico Bayer/Monsanto fabricará produtos superiores em tecnologias aplicáveis as lavouras no mundo e terá maior autonomia e eficiência nas operações. Uma é perita em defensivos e a outra em tecnologia de sementes, portanto, a vantagem obtida a partir da junção de tecnologias viabiliza a criação de produtos mais completos e inovadores. Há que se falar na polêmica junção de técnicas capazes de transformar dados em informações aplicáveis à agricultura, chamada big data. Essa ferramenta é capaz de revolucionar a alimentação do mundo, pois é a junção de um grande volume, variedade e velocidade de dados capazes de gerar inovação e rentabilidade por meio do processamento de informações para que exista uma melhor tomada de decisão (FABIANO DA SILVA et al, 2018).

O Big Data é objeto de pesquisa da Monsanto. A compra da empresa The Climate Corporation, especializada em dados climáticos para a agricultura foi o último avanço na procura por controlar os processos produtivos da agricultura. Entender os aspectos dos solos, do clima, da vegetação local, eram objetivos da organização e, foram alcançados. A Monsanto aglutinou todos os avanços tecnológicos alcançados no campo para que os produtores pudessem ter condições de tomar melhores decisões por meio de dados estatísticos e vários critérios minuciosamente precisos. Alguns autores afirmam que um dos principais motivos para o crescente número de fusões e aquisições nos últimos anos é esse, também ratificam que, logo as empresas de maquinário entrarão nessa corrida utilizando as fusões e aquisições, sendo que, já estão utilizando o Big Data nos maquinários agrícolas, são máquinas inteligentes e eficientes na tomada de decisão (MARIA LAURA et al, 2017).

Descobrir a melhor cultura para um tipo de solo, o tempo correto de plantio, a quantidade exata da aplicação de defensivos já não é uma impossibilidade. Os acionistas da Bayer deixaram clara sua intenção de utilizar os conhecimentos em agricultura digital da Monsanto para suprimir as dificuldades de produção de alimentos no futuro, pois as aplicações da agricultura digital já é uma realidade.

3.4 A concentração no mercado de insumos para o agronegócio

Nessa seção será tratada a concentração de mercado entre grandes empresas do agronegócio, as mais importantes ocorreram no mesmo ano e deram o domínio sobre a maior parte do mercado de agroquímicos e biotecnologia agrícola a três grandes grupos de empresas, grupos formados a partir das fusões e aquisições.

A maior parte do mercado biotecnológico e agroquímico é controlado por seis grandes empresas: The Dow Chemical Company, DuPont, a Suíça especializada em sementes e produtos químicos Syngenta, a líder em tecnologias de sementes e defensivos Monsanto e as alemãs do setor farmacêutico e químico Bayer AG e Basf. No ano de 2016 essas empresas, usaram as fusões e aquisições para unirem-se (MAYET E GREENBERG, 2017).

A Dow se fundiu a DuPont formando a DowDupont, empresa americana com valor de 130 bilhões de dólares e maior corporação agroquímica do mundo naquele momento. A principal ação após a união entre as duas foi a criação de três empresas em setores específicos que tornariam eficiente a tomada de decisão, pois seriam feitas no seu

real campo de atuação, para as empresas e para os profissionais, garantindo assim o futuro da organização. Uma empresa especializada no segmento da agricultura, uma especializada na ciência de materiais e uma especializada em produtos tecnologicamente especiais (DUPOINT BRASIL, 2017).

A ChemChina, estatal chinesa em expansão, comprou o grupo Syngenta por 43 bilhões de dólares, ocupando agora um dos primeiros lugares no mercado agrícola como grande empresa.

E a aquisição entre a Monsanto e a Bayer, que resultou na maior organização biotecnológica e bioquímica do mundo. Juntas, essas seis empresas detêm 75% do mercado global de agroquímicos, 63% do mercado de sementes e 75% das P&D nas áreas química e biotecnológica. Como conclusão, essas negociações deram origem a três gigantes do agronegócio (DOMINGUES et al, 2018).

Essa junção de culturas empresariais colocou a maior parte do mercado de insumos agrícolas nas mãos de um número menor de empresas. As empresas citadas não são apenas concorrentes, mas companheiras na corrida pelo mercado de insumos agrícolas.

Com essas prerrogativas, é de se pensar na evidente interação entre empresas do agronegócio, que continuamente demonstram afinidade nos seus objetivos, o que gera uma probabilidade de concordância entre as organizações para fazerem do cenário comercial global um ambiente moldado em seu benefício.

O agronegócio é um mercado amplo e com muitas oportunidades, porém, extremamente competitivo. Uma empresa precisa, além de destacar-se no mercado, oferecer um produto que agrade ao público alvo, otimizar o rendimento tornando-se eficiente em equilibrar tanto a produção quanto os custos e ter o controle sobre a maior parte dos processos organizacionais, podendo assim, moldá-los para que estejam de acordo com os anseios da firma. Tudo isso demanda tempo, estudos, estratégias e investimento, assim, as fusões e aquisições são procedimentos capazes de alcançar uma maior amplitude competitiva cumprindo todos esses requisitos.

Devido a competitividade, produtores de grande vulto se sobressaem no uso do conhecimento, na implementação e acesso a tecnologias agrícolas. Também se destacam

por estruturar sua empresa de forma que os processos organizacionais estejam o mais condizente aos objetivos e ao melhor funcionamento da organização.

Em desacordo com isso, muitos produtores não possuem esse olhar afiado para a comercialização nacional, quanto mais internacional, onde manter-se não só como empresa, mas em constante evolução e crescimento requer ser capaz de competir com os concorrentes, cumprindo o que o mercado e os clientes moldam como exigências para prestar um serviço ou comercializar um produto. Também implementar em sua propriedade não o mais caro, tampouco o mais barato, e sim o melhor e mais viável com o melhor preço. Buscar formas de não ser totalmente dependente dos insumos agrícolas é uma meta que deve ser ansiada por todos os produtores rurais, visto que há meios para diminuir os gastos, ajudar a manter a empresa no mercado e até melhorar sua posição, trazer rendimentos além do comercial e abrir o leque de possibilidades do produtor.

3.5 Alternativas para os produtores frente à grande concentração do mercado de insumos agrícolas

Oportunidades interessantes estão à vista dos produtores que olham com atenção para o mercado. O comércio de sementes no mundo está consolidado nas mãos de pouquíssimas empresas, o ritmo é que elas definam regras que fechem as saídas de escopo para que os produtores estejam vinculados a um sistema de fidelidade. As variedades de sementes hoje são altamente produtivas, a sua taxa de vigor e germinação nunca foi tão alta, são resistentes a diversos males que já destruíram plantações e propriedades inteiras, resistentes a agrotóxicos, porém, o plantio mundial de commodities é padronizado em sua maioria em poucas culturas altamente produtivas e transgênicas. Sendo assim, a produção convencional dessas culturas e a diversificação de culturas pode ser a saída para obter crescimento sem total dependência. O produtor deve capacitar a si e a seus funcionários, estabelecer sua autonomia e independência verticalizando processos vantajosos dentro da propriedade que permitam a alavancagem financeira, tecnológica e na gestão empresarial.

3.5.1 Cultivar com plantas convencionais

Até 2013 o mercado de agrotóxicos cresceu 220% devido às commodities que necessitam desses insumos para sua produção em alta escala, por exemplo: milho, soja, algodão, cana-de-açúcar. A china é atualmente o maior exportador de agrotóxicos no mundo e o Brasil o maior importador. Os sete maiores exportadores de agrotóxicos do

mundo são: França, Alemanha, Estados Unidos, China, Índia, Reino Unido e Bélgica (PELAEZ et al, 2016).

O produtor deve voltar a atenção para o plantio convencional de commodities comercializadas em maior proporção como a soja, o milho, o algodão, o feijão, pois são culturas valorizadas pela União Europeia e pela Ásia. São também culturas plantadas em grande escala no Brasil e provenientes de sementes transgênicas comercializadas pelas empresas em análise.

A UE oferece prêmios para um produto convencional. Para os países desse bloco econômico, variedades não transgênicas valem mais e é acrescido o devido valor. Isso vai agregar maior vulto por hectare plantado e o valor final da venda será maior. Outro ponto vantajoso é a liberdade para produzir seu próprio banco de sementes, ponto este que é difícil que se conseguir pois as sementes para plantio em sua maioria são de empresas como a Monsanto e a Bayer e devido a isso existem regras que proíbem a utilização das sementes advindas do plantio. O produtor poderá melhorá-las dentro da propriedade, isso é garantido por legislação no Brasil, basta que o produtor siga as normas do Ministério da Agricultura e comprove a compra das sementes.

Os valores condizentes aos prêmios devem ser pré-definidos no contrato entre o produtor e o país importador, pois se assim não for o produtor pode acabar saindo prejudicado por não ter nenhuma garantia de receber o valor devido ao cultivo convencional. O recomendado é vender a soja convencional antes mesmo de plantá-la, assim tudo fica acertado em contrato e o produtor garante um montante muito maior na sua renda. Os ganhos pelo plantio convencional pode chegar a 15% a mais que o plantio transgênico (BENDLIN et al, 2014).

3.5.2 Rotação de culturas

A rotação de culturas permite uma alternância estratégica de plantio dentro da propriedade que beneficie o solo e a renda do produtor, ele realiza uma sucessão de plantios previamente definidos que o permita obter valor econômico e produtivo.

O plantio de commodities tende a empobrecer o solo, pois com o passar do tempo torna-se somente um sistema de pegar pra si os nutrientes necessários para o crescimento da planta, mas nada de devolver os nutrientes para que o solo continue a fazer o seu trabalho. No curto prazo isso não faz diferença, porém com o passar dos anos o problema começa a surgir e então as crises

assentam. A rotação de culturas oferece uma saída para essa problemática, pois além de gerar produção, nutre o solo e evita a erosão, além disso existem diversas cultivares que são economicamente importantes e que podem entrar na rotação da propriedade.

O produtor tem a opção de implementar um plantio estratégico pensado para períodos do ano ou estações. Fazer plantios com cultivares melhor adaptadas aos períodos do ano e que melhor são comercializadas naquela determinada época. Ou mesmo utilizar as culturas que não são tão produzidas em determinada época e aumentar o valor de venda. Tudo isso baseado em estudos dos fatores climáticas, do solo, do tipo de cultura e plantio.

O controle operacional e a gestão empresarial têm papel fundamental para que a implementação de diversas culturas funcione satisfatoriamente, visto que o risco também é grande. Quando a rotação entre culturas é implementada, a produtividade pode aumentar e fornecer um produto final melhor e em maior quantidade.

Verticalizar setores que podem contribuir com a continuidade eficiente das atividades da propriedade pode ser um caminho benéfico. Dependendo do tipo de produto ou serviço a ser oferecido é interessante incrementar dentro da propriedade uma parte do fluxo comercial que ocorre fora, diminuindo os custos e aumentando a eficiência do negócio. Sendo assim, a área de transporte pode ser desenvolvida pelo produtor, fazer uma rotação de culturas com um bom tipo de pasto, o que vai agregar na alimentação dos animais e também na nutrição do solo, também implementar áreas da agroindústria na propriedade pode gerar menor gasto e maior lucro, essas ações são dependentes de estudos e cálculos para entender a viabilidade e se realmente é lucrativo em médio e longo prazo.

O produtor pode utilizar a adubação verde como fonte de nutrientes para o solo. A rotação de culturas, muito utilizada com esse objetivo, influencia positivamente os fatores físicos, químicos e biológicos do solo. As opções de culturas benéficas nesse sentido são inúmeras dentro do âmbito agrícola e florestal, principalmente as leguminosas, além disso podem ser fonte de alimentação para bovinos, suínos, equinos etc. Entre as cultivares mais utilizadas pelo seu valor nutritivo para o solo e para os animais estão: as crotalárias, o feijão de porco, as gliricídias e o feijão guandu.

As plantas da família das leguminosas são capazes de se associar com bactérias fixadoras de nitrogênio, numa relação que beneficia ambos, as bactérias se alimentam da raiz da planta e a planta se alimenta do nitrogênio trazido pelos microrganismos. As leguminosas também

estimulam a produção de micorrizas, que são microrganismos capazes de absorver água e nutrientes pelas raízes de lugares mais distantes da planta.

3.5.3 Consorciações de culturas

A diversidade no plantio, permite ao produtor alcançar diversos clientes e mercados que o fazem desenvolver economicamente e obter maior autonomia sobre o mercado. A consorciação de culturas é a prática de utilizar duas ou mais cultivares em um mesmo plantio, onde se obtém um maior rendimento com mais de um tipo de cultivar em um mesmo terreno. Se há mais produtos a oferecer, mais independência o agricultor pode ter, pois se o mercado de soja despenca, o madeireiro pode crescer, se a produção de milho foi perdida pela seca, a produção de carne bovina pode sanar o prejuízo.

É necessário um entendimento aprofundado sobre o que se cultivar, pois existem espécies que podem não se adaptar a outras, podem ser espaçosas demais e acabar impedindo a produtividade de outras plantas ou que são pontos de encontro para pragas e vírus, entre outras coisas. Também entender os fatores climáticos da região e se as plantas são adequadas à época e ao clima, além de dar uma atenção especial ao tipo de solo em questão, pois nele pode conter todos os nutrientes necessários para levantar a produção ou todos os fatores para despencá-la.

As commodities comercializadas pelas grandes empresas são em sua maioria transgênicas. Um dos fatores determinantes para contaminação das culturas por patógenos ou insetos é o fato das culturas plantadas em solos brasileiros serem as mesmas. Sementes com vigor elevado produzem um plantio resistente e vigoroso, e quanto maior a diversidade, menor será a incidência de pragas seja de qual natureza for. A complexidade dos fatores bióticos prejudica a proliferação de pragas e o melhoramento dos meios de propagação das cultivares garante enriquecimento técnico e no final da cadeia, financeiro.

Quase 70% dos agrotóxicos utilizados no Brasil são destinados aos monocultivos de soja, milho, cana-de-açúcar e algodão e, por ser desconhecedor de melhores práticas agrícolas, gerenciais e tecnológicas os produtores não implementam mudanças que podem gerar vantagens em relação ao formato anterior da propriedade. Assim, os produtores rurais mantêm-se no uso convencional do solo, dependendo totalmente dos agrotóxicos e utilizando em grande parte sementes comercializadas pelas grandes corporações biotecnológicas com pagamento de royalties, como a Monsanto e a Bayer.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste relatório foram apresentados os processos Fusões e Aquisições, as características de cada um e a relação entre estes mecanismos com o crescimento a curto prazo de empresas no mercado agrícola. Também os impactos positivos e negativos gerados para as empresas, para o mercado e para os produtores rurais. Foi analisado o caso da aquisição da Monsanto pela Bayer e indicadas ferramentas que podem vir a contribuir com o crescimento tecnológico e financeiro das propriedades agrícolas.

Conclui-se que as fusões e aquisições estão presentes no mercado agrícola e modificando empresas, fundindo outras e tornando várias organizações competitivas de uma maneira rápida. Também foi notada a participação de empresas de mesmo setor utilizando dessas ferramentas para possuir domínio sobre o mercado que atua, adquirindo ou mesmo unindo-se a outras firmas com intuito de aumentar receita, diversificar em mercados ou produtos e tornar-se mais competitivo frente a concorrência.

Por meio de uma aquisição as empresas em análise tornaram-se uma só e a empresa Monsanto deixou de existir, fazendo da Bayer uma das maiores organizações do mundo agro. Essa operação se deu no ano de 2016, mesmo ano em que outras duas operações ocorreram, a fusão entre a Dow e Dupont e a aquisição da Syngenta pela Chen China. Sendo assim, o mercado agrícola de sementes e agroquímicos passou a ser gerido em sua grande maioria por esse pequeno grupo de empresas, visto que todas têm uma certa semelhança nos produtos e serviços ofertados.

É certo que o produtor rural tem uma dependência dos insumos altamente tecnológicos e produtivos das grandes empresas, mas existem meios para que a propriedade alcance bons resultados utilizando sementes próprias, capacitando os trabalhadores nas técnicas de conservação, adubação natural do solo e gestão eficiente dos recursos da propriedade. Ao produtor rural foram apresentadas algumas possíveis alternativas que podem melhorar o potencial competitivo dentro das propriedades: i) o cultivo convencional de commodities; ii) a rotação de culturas com adubação verde e iii) a consorciação de culturas.

5. REFERÊNCIAS

ARRUDA, Lilian. **Perfil de empresa Monsanto**. Instituto Observatório Social, Florianópolis, 2004.

BAYER-MONSANTO: **A maior fusão empresarial da história**. 2016. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/560196-bayer-monsanto-a-maior-fusao-empresarial-da-historia>>. Acesso em: 26 dez. 2018.

BRANDÃO, Antônio. **Criação de Valor em Fusões e Aquisições Horizontais: o caso da Lusitania Companhia de Seguros, S.A.** Instituto politécnico do Porto. Porto, 2015.

BENDLIN, Luciano et al. **Expectativas de retorno e de risco percebidos no agronegócio da soja convencional versus soja transgênica**. XXI Congresso Nacional de Custos. Rio Grande do Norte, 2014.

BERNARDO, Jose; CAMPUS FILHO, Luiz. Mapeamento da pesquisa acadêmica em fusões e aquisições. **Revista Sistemas & gestão**. v. 1, p. 122-135. Rio de Janeiro, 2010.

CAIXETA Pereira, Renata. **O processo de Fusão e Aquisição (F&A): um estudo de caso em uma Micro e Pequena Empresa (MPE)**. IV Encontro de estudos organizacionais da ANPAD. Santa Catarina, 2010.

CAMEX. **Boletim informativo sobre investimento**. V. 1, 2018.

CÔNSONI, Alberto Matheus; PASIN, Maimone Rodrigo. **Cultura e fusões & aquisições**. São Paulo, 2014.

COSTA, Júlio Roberto. **Produtor rural, mundo de vivência e inovação: compreendendo obstáculos à adoção de novas tecnologias**. São Paulo, 2015.

DEGASPARI, Maria Laura et al. **Definição de Informações Relevantes para Agricultura: Uso do Big Data como Proposta de Valor**. VI SINGEP, São Paulo, 2017.

ELICKER, Fabiana. **Fusões e Aquisições internacionais no Brasil**. 46 f. Monografias - Departamento de Ciências Econômica, Universidade Federal de Santa Catarina, 2007.

FRANCO, Cleiton et al. **Soja convencional versus soja transgênica: análise comparativa de custos de produção e rentabilidade na fazenda missioneira, Campo Novo do Parecis – MT**. **Revista de Estudos Sociais**. v. 13, p. 184-200. Mato Grosso, 2011.

GREGORI, Cleidi Dinara. **Evolução do investimento externo direto (IED) no brasil: 1995-2013**. 2015, 11 f. Trabalho de conclusão de curso – UNIJUÍ, Rio Grande do Sul, 2015.

MARTA FILHO, José et al. Fusões & aquisições: Um breve histórico de diferenças e importância para a estratégia de crescimento das empresas. **Revista científica UNAR**. v. 11, p. 13-20. São Paulo, 2015.

MARTA FILHO, José et al. Fusões & aquisições no brasil: Vantagens e desvantagens para as empresas brasileiras. **Revista científica UNAR**. V. 12, p. 68-76. São Paulo, 2016.

MAYET, Marian; GREENBERG, Stephen. As três megafusões do agronegócio: **os carrascos da soberania das agricultoras e agricultores**. Observatório do direito à alimentação e à nutrição, 2017.

OLIVEIRA, Oderlane et al. Fusões e Aquisições sob a Perspectiva da Vantagem Competitiva: **o caso da Perdigão Agroindustrial S.A.** Universidade Federal de Fortaleza, 2007.

PELAEZ, Victor et al. A dinâmica do comercio internacional de agrotóxicos. **Revista de políticas públicas**, p. 39-52, 2016.

REIS, Aparecida Bruna et al. **Alimentos Transgênicos**. Faculdade UNISEPE, Minas Gerais, 2011.

SANTILLI, Juliana. **A lei de sementes brasileira e os seus impactos sobre a agro biodiversidade e os sistemas agrícolas locais e tradicionais**. Boletim do museu paraense Emilio Goeldi. v. 7, p. 457-475, Brasília, 2012.

SILVA, Breno; MIELE, Aluísio. Antitruste e food law: **o caso Bayer e Monsanto e seus efeitos na produção de alimentos no brasil**. Faculdade Unespe, São Paulo, 2018.

SILVA, Maicon. **Fusões e aquisições como caminhos para a competitividade**. Congresso nacional de excelência em gestão. Universidade federal de Fortaleza, 2011.

TORRES JUNIOR, Alcides; AMARAL, José; NOGUEIRA, Maurício. Cultivo transgênico vs convencional. **Revista Mercados e Negócios**, p. 18-19, 2018.

ZILDA, Mendes; FERREIRA, Gleriani. **Negócios Internacionais e suas aplicações no Brasil**. 1 ed. São Paulo. Almedina, 2011.